

走进零售新时代

——深度解读新零售

商务部流通产业促进中心

二〇一七年九月

前 言

党中央、国务院一直高度重视流通工作，针对当前流通业的发展现状和存在问题，国务院办公厅印发了《关于推进线上线下互动加快商贸流通创新发展转型升级的意见》（国办发〔2015〕72号）、《关于深入实施“互联网+流通”行动计划的意见》（国办发〔2016〕24号）、《关于推动实体零售创新转型的意见》（国办发〔2016〕78号）等一系列重要文件，推动流通转型发展，激发商业创新活力已被提升至国家战略层面。国务院副总理汪洋指出，我国居民消费层次、结构、方式和理念正在发生深刻变化，对生产环节和流通环节的结构改革都提出了新的要求。要积极推进“互联网+流通”行动计划，提高流通效率，降低流通成本，释放消费潜力，提振消费信心，促进消费升级，着力推进供给侧结构性改革，为扩大消费需求和促进经济增长提供有力支撑。流通领域“互联网+流通”、“转型升级”、“改革创新”等攻坚任务被摆到了重要位置，阿里巴巴、苏宁、百联等企业积极响应号召，在流通领域转型创新方面敢于探索、勇于实践。以天猫为代表的新零售倡导线上、线下、物流三者融合发展，消减企业库存，充分利用互联网驱动零售新变革。

零售是流通业的重要组成部分，发挥着引导生产、扩大消费的重要功能。在技术升级和消费升级的双重驱动下，新零售应运而生，对微观的零售企业到中观的产业层面乃至到宏观的社会经济发展，影响

深远。新零售既保持了零售业的本质内核，又导入了多维创新，以五“新”为主要特点，成为流通革命的排头兵，构建了和谐的商业生态，引发了生产方式的变革，促进了消费转型升级，推动了社会经济的发展，在“稳增长，调结构，促消费，惠民生”中发挥了重要作用。

新零售涉及环节众多、范围甚广、体系复杂，由于时间紧促，调研分析可能存在一定程度的瑕疵和纰漏，报告内容仅代表课题组成员个人观点，有不周之处，还望大家予以批评指正。在此，我们谨对阿里巴巴集团、银泰商业集团等企业在课题调研中给予的大力帮助和配合表示衷心的感谢。

陈丽芬 课题组长

2017年9月6日 北京

目 录

| | |
|------------------------|----|
| 一、产生：双升驱动，应运而生 | 2 |
| （一）技术升级为新零售提供发动机..... | 2 |
| （二）消费升级为新零售增强牵引力..... | 4 |
| 二、内涵：内核未变，多维创新 | 5 |
| （一）新零售保持了交易内核 | 5 |
| （二）新零售导入了多维创新 | 6 |
| 三、特点：五“新”引领，进化零售 | 7 |
| （一）零售主体的新角色 | 7 |
| （二）零售产出的新内容 | 9 |
| （三）零售组织的新形态 | 10 |
| （四）零售活动的新关系 | 11 |
| （五）零售经营的新理念 | 11 |
| 四、意义：引领变革，践行政策 | 12 |
| （一）引领流通革命 | 12 |
| 1. 变革商品流通体系 | 13 |
| 2. 催生新型商业模式 | 14 |
| 3. 有效提升流通效率 | 14 |
| （二）构建和谐生态 | 16 |
| 1. 零售商为供应商赋能 | 16 |
| 2. 零售商与消费者粘合 | 17 |

| | |
|----------------------------|-----------|
| (三) 引发生产变革..... | 18 |
| 1. 拉式供应链确立..... | 19 |
| 2. 实现按需生产..... | 20 |
| 3. 发展柔性定制..... | 20 |
| (四) 促进消费升级..... | 21 |
| 1. 升级消费体验..... | 21 |
| 2. 优化消费结构..... | 22 |
| 3. 拓宽消费选择..... | 22 |
| (五) 推动经济发展..... | 23 |
| 1. 创造经济新动能..... | 23 |
| 2. 提升就业容纳能力..... | 24 |
| 3. 全面增强创新动力..... | 26 |
| 4. 加速零售国际化进程..... | 26 |
| 五、建议：创新不止，行稳致远..... | 27 |
| (一) 释放大数据潜在能量..... | 27 |
| (二) 构建商业治理新体系..... | 28 |
| (三) 补足农产品上行短板..... | 29 |
| (四) 助力中国企业走出去..... | 30 |

走进零售新时代

——深度解读新零售

零售业关系国计民生，是最贴近民生的商业形态、流通产业的主要行业，是推动消费转型升级的核心、吸纳就业的重要容器、拉动经济增长的主因子。2016年，社会消费品零售总额达33.2万亿元，比上年增长10.4%，消费品市场稳居世界第二。其中，商品零售额达到29.7万亿元，与社会消费品零售总额增速持平，占社会消费品零售总额的比例为89%。2016年网上零售额达5.16万亿元，比上年增长26.2%，规模稳居世界第一。其中，实物商品网上零售额4.19万亿元，比上年增长25.6%，占社会消费品零售总额的比重为12.6%，比2015年提高1.8个百分点。全国零售业从业人员为5702万人，比上年增长4.8%，占流通产业比例为33%。2013年至2016年，社会消费品零售总额年均增速为11.6%，高出同期国内生产总值名义年均增速3.3个百分点。消费在经济发展中充分发挥了“稳定器”和“压舱石”作用，其中，零售业发挥的作用功不可没。

近年来，零售业蓬勃发展，规模持续扩大，业态不断创新，网络零售快速发展。我国拥有13亿的消费人口，如何推动零售业持续稳定健康发展是社会各界共同关心的课题。以阿里巴巴为代表的新零售开启了零售业的新征程，本报告将诠释新零售的内涵，阐述其特点，解析其重要意义，并提出促进新零售健康发展的对策建议，从而推动零售业在行业、产业、社会经济发展中做出更大贡献。

一、产生：双升驱动，应运而生

2016年10月，马云在云栖大会第一次正式提出了“五新”战略——新零售、新金融、新制造、新技术、新能源。2016年“双11”，阿里巴巴集团CEO张勇首次系统地对新零售进行了阐述，他认为，新零售就是通过大数据和互联网重构“人、货、场”等商业要素而形成的一种新的商业业态。2017年4月，马云在IT领袖峰会再次提及新零售，并对新零售进行了比较详细的阐述。他谈到，线下与线上零售深度结合，再加智慧物流，服务商利用大数据、云计算等创新技术，构成未来新零售的概念。在此基础之上，众多学者和经营者对于“新零售”的概念和含义进行了讨论和解读，新零售研究风生水起。新零售的产生，有其特定的背景基础——“双升”驱动，在技术升级与消费升级驱动下，新零售应运而生。

（一）技术升级为新零售提供发动机

云（云计算、大数据）、网（互联网、物联网）、端（PC终端、移动终端、智能穿戴、传感器等）构建起“互联网+”下的新社会基础设施，为新零售准备了必要的条件。

一直以来，零售商依赖于数据塑造与顾客之间的互动，通过信息技术推动商业向顾客深度参与的方向发展。（见图1）最初阶段是POS系统引入店铺，获得基础数据，并在此基础之上发展会员制度。第二阶段利用互联网的发展，通过移动端和社交媒体获取有效的消费者信息。第三阶段，伴随近场感应终端、应用场景定位、虚拟试衣镜、传

感器、大数据、移动终端等技术，完善商户线下应用场景，实现设备与人之间的实时互联。第四阶段，通过远程无线技术（LoRT）搭建物联网，并通过物联网将信息实时传输给有关系统和终端用户，使得无论消费者身在何方，都处于智能设备访问范围之内，从而使得零售商能够从互联的零售系统和设备之中采集数据，并通过智能系统驱动优化操作。

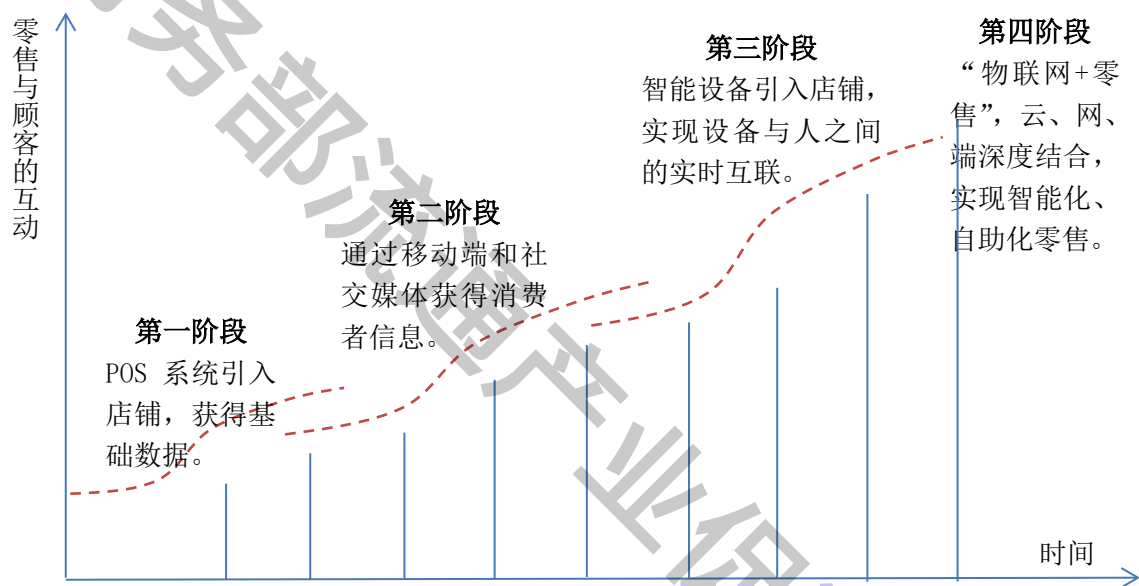


图 1 零售与技术结合的发展阶段

我国目前的零售业发展正在跨过第二阶段，很多企业进入第三阶段：通过场景服务运营商提供整套“互联网+”的解决方案，实现 Wi-Fi 覆盖和 i-Beacon 应用进行场景定位，并通过近场感应终端、传感器等技术，实现对消费者购物轨迹的全流程追踪。伴随着物联网技术的成熟以及在零售领域的应用，零售业对技术的应用将进入第四阶段，即物联网+零售，零售行业的服务边界进一步扩展。以天猫为代

表的新零售平台，通过其云计算、大数据、人工智能等互联网底层技术能力，链接品牌商、供应商、分销商、服务商等零售业生态伙伴，向着自助化、智能化发展，形成全新的商业基础设施，全面赋能合作伙伴，与消费者产生全新的链接和互动。技术发展为新零售产生提供了土壤，新零售沿着如上轨迹产生、发展、成熟。

（二）消费升级为新零售增强牵引力

居民消费购买力日益攀升，消费主体个性化需求特征明显，消费主权时代到来，对商品与消费的适配度提出了更高的要求，同时对零售升级产生了巨大的牵引力。

消费购买力提升。收入是影响消费的主要变量，居民收入水平变动直接影响着居民消费倾向和消费结构的变化。经济水平发展到一定阶段，居民收入水平的提高、大量新兴消费品和服务的不断涌现，会促使居民消费倾向提高。相关研究表明，当人均 GDP 达到 1000 美元之后，居民消费率开始上升，消费对经济增长的作用不断增强；当人均 GDP 超过 3000 美元之后，由于居民收入水平提高为消费结构升级创造了购买力条件，休闲消费、品质消费等进入大众化阶段；当人均 GDP 超过 5000 美元时，消费升级速度加快。近几年，我国经济快速发展，2008 年、2011 年到 2015 年，我国人均 GDP 分别达到了 3000 美元、5000 美元和 8000 美元以上，与此对应，我国消费结构进入了快速升级阶段。

消费主体更加个性化。目前，18-35 岁的新生代和上层中产及富

裕阶层构成了我国的消费主体。他们更加注重商品和服务的品质、品牌，以及生活质量与效率。消费的档次被拉开，消费的“羊群效应”逐渐消失，排浪式消费基本宣告终结。与之相对应，个性化、多样化消费需求大规模兴起，渐成主流。消费者更加看重商品的个性特征，以期展示自我，而不只限于满足对物的需求。个性化消费需求特点有三：注重心理满足，追求个性、情趣；强调商品或劳务内在的质的要求，如商品的时尚性、独特性和安全性；关注消费的文化内涵，如商品的欣赏价值、艺术价值和文化特质等。多样化消费需求主要体现在两方面：一是不同个体表现出越来越多样的消费需求；二是同个体在不同生活场景或领域的消费需求可能存在较大差异。总体上，其特点可概括为“广泛性、个体性、情感性、多样性、差异性、易变形和关联性”。

二、内涵：内核未变，多维创新

零售是一种直接面对消费者的商品交易方式，基于解决交换双方的“双向契合”困境而产生。即零售商介入买卖之间的迂回交换，使交易双方消除了在产品、时间、地点、数量等方面的“欲望双重一致性困境”，同时降低了流通费用，提高了流通效率，以更大优势满足消费者的需求。

（一）新零售保持了交易内核

新零售的本质内涵并未改变，依然是充当了商业中介，促进交易

的“双向契合”，其根本目的是更有效率地解决供需困境，更有效率地实现交易，更大程度地满足消费需求，提供更好的产品、有竞争力的价格、优质的服务。阿里巴巴研究院提出的新零售的特征——以人为本，无限逼近消费者内心；企业内部与企业间流通损耗无限逼近于“零”，重塑价值链——概括起来就是满足需求、降低成本。

（二）新零售导入了多维创新

商品交易涉及到商品交易的主体、客体、载体以及商业关系等内容，对应到零售交易中是：零售活动的参与主体，零售活动的产出，零售活动的基础设施，零售组织与上游供应商、下游消费者、行业内竞争者之间的关系。传统零售行业中乃至传统电商中的创新主要表现为由零售技术和需求变革共同驱动的业态创新，这种创新只是针对某个方面的创新和变革。而“新零售”的“新”表现在由技术变革和需求变革共同驱动的对零售业全要素、多维度、系统化的创新与变革，新零售实现了交易活动中的商业关系、利益关系、组织方式、经营形态、零售产出以及经营理念等多方面的变革。

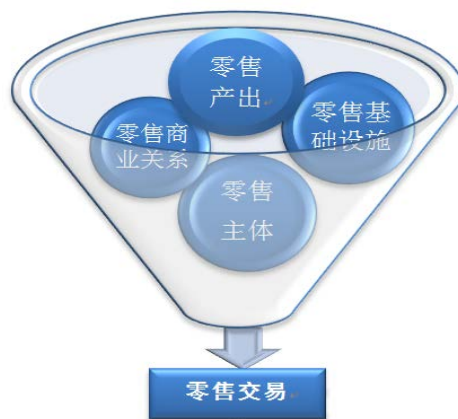


图2 零售交易涉及的对象

新零售革新的内容在不同的阶段会呈现出不同的表现形式，例如，当前表现为数据驱动，未来可能是人工智能主导；当前表现为跨界，未来更多的是表现为无界；当前为了满足消费者体验需求，未来可能会满足消费者其它的心理需求。零售革新速度之快，让我们对新零售无法下具体的定义，只能给出一个泛化的概念，即：新零售是以消费者为核心，以提升效率、降低成本为目的，以技术创新为驱动，要素全面革新进化的商品交易方式。

三、特点：五“新”引领，进化零售

结合新零售的理论内涵以及创新实践，我们总结出新零售区别于传统零售的“五新”特点。

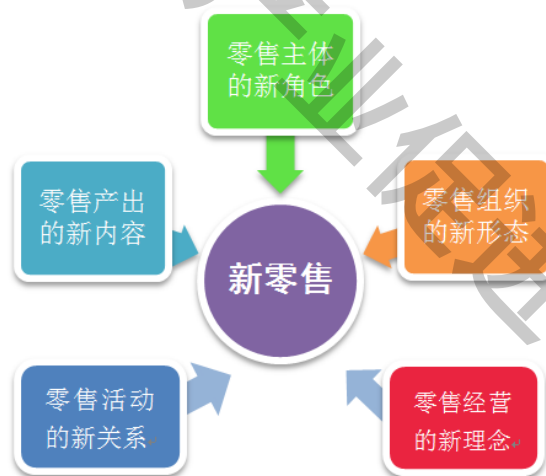


图3 新零售的特点

（一）零售主体的新角色

新零售下，“组织者”和“服务者”成为零售主体的新角色。

传统零售活动中，零售商的角色就是专业化的商品交换媒介，从事的是面向消费者的商品转卖活动——零售商向上游供应商（品牌商或经销商）采购商品，向下游消费者销售商品，零售商赚取中间差价。尽管一些零售商完成触网，利用互联网采销商品，但并没有改变其作为传统零售的本质特征。这种情况下，零售商是商品的经销者，是整条产业链中的终端商业中介。在我国零售业的发展过程中，零售商商业中介的经销职能有部分被弱化，零售商不具备经营能力，而成为品牌商与消费者进行交易的平台或通道，典型的如联营模式下的购物中心和百货店。此时，零售商为供应商和消费者的直接接触提供平台，零售商向供应商收取相应的费用。

在新零售情境下，零售主体在商品交易活动中的角色产生了变化。天猫这样的新零售平台不仅仅以中间商或者平台的角色出现，而成为了整条产业链中商品交易活动和商务关系的组织者和服務者。对于下游消费者，新零售平台走进消费者的生活方式，了解消费者的潜在需求，为消费者提供满足需求的商品和一系列商业服务的组合，成为消费者的组织者和采购者。对于上游供应商，天猫等新零售利用自身在终端掌握的大数据资源，为供应商提供精准的消费需求信息，从而走进供应商的价值链，为供应商的生产研发活动和市场推广活动提供服务 and 帮助，成为上游供应商的服务者。因此，新零售情境下，组织商品交易的顺利完成只是零售主体的部分角色，零售主体“组织者”更在于成为消费者大数据资源的开发者，并利用自身强大的大数据分析处理能力和计算能力，为产业活动的参与者提供一体化的服务。可

以说，成为产业链活动的“组织者”和“服务者”是新零售赋予零售商的新角色。

（二）零售产出的新内容

新零售下，零售商的产出具有新的内容，建立持续互动“零售商——消费者”关系，强化多场景购物体验，提供消费数据服务。

零售组织的经济职能在于为消费者提供显性的商品和隐性的服务，“商品+服务”的组合共同构成了零售产出。传统零售活动中，交易围绕着“商品”展开，零售商的经营活动以“商品”为核心，并通过低买高卖攫取中间利润。新零售情境下，零售产出的内容更加丰富、更加新颖。首先，零售商的分销服务成为零售产出的核心内容，由商品的销售者转变为“商品和服务”的提供者。新零售更加关注消费者的体验，零售活动不再是简单的“商品——货币”关系，而是持续互动的“零售商——消费者”关系。其次，线上、线下的全渠道融合为零售产出的“分销服务”增加了新的内容。譬如在环境服务、交付服务、品类服务等方面，天猫新零售通过商品数字化、会员数字化、卖场数字化等方式构建起以大数据分析支撑的线上、线下融合的购物新场景，强化了消费者全渠道、多场景的购物体验。第三，为上游供应商提供消费者画像的数据服务成为零售产出的新内容。传统零售产出只针对下游消费者，而新零售的零售产出则是针对完整商品交易活动的全部参与者。基于对终端大数据分析，新零售平台可以掌握消费者的各种场景数据，实现消费者生活场景的还原以及消费者画像的形

成。新零售平台将上述数据与上游供应商进行共享，为供应商提供消费者的需求画像，帮助供应商进行按需定制和更为精准的市场营销活动。

（三）零售组织的新形态

新零售中出现了复合型、集合型、满足即时购买需求的经营形态。

零售业态的本质是零售组织的经营形态。对于构成零售经营形态的商品、服务、环境等内容不断地进行边际调整，就形成了零售业态的持续演进和变革。新零售下，构成零售业态的各要素均实现了数字化的变革，这本身就推动了原有零售业态的转型和创新；而**零售商通过大数据分析更加清晰了解消费者的需求痛点**，并以此为核心对构成零售业态的各要素再次进行边际调整，从而形成了新的零售组织经营形态。**新零售以更加精准、全面的消费者需求信息为基础进行零售经营要素的调整**，形成了具有多样性、多内容、多触达点和多维度的具有复合型商业特点的新型零售经营形态。盒马鲜生的组织经营形态不是以商品的组织为出发点，而是以消费者的具体需求为逻辑起点，零售经营各要素的调整也是围绕该需求主题展开的。这使得零售商经营形态的创新具备了更多可能性和可塑性，由此形成的零售经营形态就不同于传统零售中的零售业态，而是复合型、集成型、满足即时购买需求的经营形态。

（四）零售活动的新关系

新零售活动中的商业关系是供需一体化的社群关系。

传统零售活动中，零售活动涉及的各商业主体之间的关系都简化为“商品——货币”的交易关系，这种交易关系的背后是产业链上各产业主体之间利益关系的对立。传统零售下，零供关系是冲突的、相互博弈的；零售商与消费者的关系是独立的、单一的商品交易关系；整条供应链是由生产端至销售端层层推压的推式供应链。新零售下，零售商为供应商进行赋能，零供关系成为了彼此信任、互利共赢的合作关系；零售商将商业的触角进一步延伸至消费者的需求链，与消费者实现了深度的互动和交流，零售商成为消费者新生活方式的服务者和市场需求的采购者，成为消费者的“代言人”，零售商与消费者之间形成了深度互动的社群关系；供应链转变为以消费者需求为初始点的拉式供应链模式。由此，在新零售中，商业关系被重新构建，“商品——货币”关系转变为其背后的人与人之间的关系，供给与需求被重新打通，各主体之间形成了以信任为基础的供需一体化的社群关系。

（五）零售经营的新理念

新零售重构商业主体的价值排序，为消费者创造价值成为零售经营的出发点。

零售经营的理念与市场供求关系相关。供不应求时代，生产商主导商品流通渠道，零售经营的关键在于取得上游的供货资源。大规模生产方式的发展催生了大规模的商业销售，供求关系出现逆转，商品

流通进入“渠道为王”的时代。零售经营的关键在于快速扩张实现规模化竞争，经营的理念在于强化零售的资本投入，实现规模经济。在前两个时代，“经济原则”和“效率原则”成为零售经营理念的核心内容。伴随市场供求关系的进一步发展，供求关系进一步重构，消费者逐渐掌握市场主权，满足消费者异质性的需求成为生产活动和商业活动的出发点。新零售就是适应**消费者主权时代**的新理念、新模式。新零售的出发点是消费者的需求，新零售技术的应用、零售要素的调整和变革都是为了更好地了解消费者的生活方式，从而更精准地满足消费者需求，为消费者不断创造价值。新零售下，**商业主体的价值排序**实现了重构，满足消费者需求成为了全部商业活动的价值起点，为消费者创造价值的“**人本原则**”成为新零售经营理念的基础。

四、意义：引领变革，践行政策

新零售引领了流通革命，触发了全产业链的变革，促进了消费转型升级，为社会经济发展做出积极贡献，在践行供给侧结构性改革、“互联网+流通”行动计划、实体零售转型升级等国家政策方面进行了积极有益的探索。

（一）引领流通革命

新零售重构了流通体系，催生了全新的商业模式，有效提升了流通效率，降低了流通业成本，充当了流通革命的先行者。

1. 变革商品流通体系

传统的商品流通需要经历“生产商——一级批发商——二级批发商——三级批发商——零售商”的纵向、多环节的商品流通体系，新零售提升了商品流通环节效率，实现了“品牌商——经销商——零售商——消费者”甚至“品牌商——零售商——消费者”的新型商品流通体系。阿里巴巴的“零售通”和“农村淘宝”重塑了二至四线城市甚至到六线城市小零售商和农村地区零售商的商品流通体系。以零售通为例，基于阿里的云平台运营能力，“零售通”将品牌商、经销商和小零售商在平台上组织起来进行交易，帮助经销商和小零售商掌握互联网工具，省去了传统商品流通渠道中层层交易的中间环节，降低了品牌商布局垂直网络渠道的高额成本，同时为小型零售商提供了更好的品牌供应渠道。传统便利店、“夫妻店”通过阿里零售通等平台改造升级后，经营品类更丰富、场所更整洁、商品更安全、成本更低、人气更火爆。



图4 阿里新零售——“零售通”平台

2. 催生新型商业模式

新零售以数字化为基础、以消费者需求为核心，推动了商业要素的重构，加速了零售经营模式和商业模式的创新。阿里巴巴和银泰商业集团的合作是传统零售转型新零售的典型尝试，基于阿里巴巴的云服务体系，银泰实现了商品数字化、卖场数字化、会员数字化、供应链数字化以及组织管理数字化的全面数字化转型。线上渠道与线下渠道被打通，银泰实现了对消费者的全渠道接触和全渠道的整合营销。此外，天猫与卡西欧合作的“智慧门店”，天猫与线上家居品牌商合作的“生活选集”等都是新零售思路下的新型商业模式和业态模式的典型代表。



图5 阿里新零售业态“盒马鲜生”



图6 天猫&银泰新零售业态“生活选集”

3. 有效提升流通效率

新零售减少了供需双方的信息不对称性，降低了经济组织的各种成本，有效提升效率。

对于消费者来说，新零售打通了线上渠道和线下渠道，购物场景多元化，从而极大降低了消费者的搜寻成本和时间成本。例如，天猫

与卡西欧合作的“智慧门店”项目，通过天猫布设的云显示屏在银泰卖场的运用，卡西欧实现了在有限空间为消费者提供全部货品的展示，极大降低了消费者的商品搜寻成本，促进了卡西欧专柜的月营业额提升了近1倍。盒马鲜生数据驱动线上线下一体化模式，极大提升门店坪效，坪效是传统零售门店的3-5倍。以盒马首家店上海金桥店为例，2016年金桥店坪效为5.6万元/平米，而传统零售平均为1.5万元/平米。



图7 天猫&卡西欧新零售标本——“智慧门店”

对于生产商来说，新零售使得生产商和零售商实现了信息资源的共享。品牌商根据零售商提供的消费者数据分析实现精准营销，提高企业的经营效率，有效降低了品牌商进行市场调研、搜寻需求信息以及市场营销的成本。

对于整个商品流通体系来说，新零售极大提升了流通环节效率，节省了原有流通渠道中的交易成本，新兴物流技术极大节省了传统的物流费用。根据阿里巴巴提供的数据，菜鸟网络推出大数据智能算法来分配订单路由，实现快递公司包裹与网点的精准匹配，准确率达

98% 以上，分拣效率提高 50%以上；2015 年，依托菜鸟网络进行的快递节点优化，包裹量增加且平均用时减少的线路占比高达 73.5%，极大促进了整体商业效率的提升。对比历年天猫“双十一”物流效率可以看到，发送 1 亿件包裹的时间，2013 年用了两天，2014 年只用了 24 个小时，到 2015 年提速到 16 个小时。可以说，新零售通过“双十一”这样的压力测试，找准了症结，找到了痛点，打通了物流环节中的梗阻，为我国整体商业流通效率提升起到了巨大推进作用。



图 8 菜鸟物流实时监控平台

（二）构建和谐生态

在整个商业生态中，零售商充当润滑剂和粘合剂的角色，既润滑了供应商与零售商的关系，又粘紧了零售商与消费者的关系，从而创造了新商业机会。

1. 零售商为供应商赋能

新零售下，零售商成为了供应商的赋能者，厂商关系由传统零售中的对立、冲突关系转变为新零售业态下深度合作、互利共赢的和谐

关系。

通过消费者大数据赋能。新零售平台为供应商提供消费者数据画像及需求信息分析结果，供应商更加清晰了解目标市场的需求特征和偏好特征，从而缩短新商品的研发周期，增加生产计划合理性以及产品适销性。例如，天猫与某化妆品牌进行深度合作，天猫通过分析大数据形成消费者画像，某品牌利用该消费者画像的数据反哺其研发环节，缩短了产品研发的周期。根据天猫提供的数据，通过天猫大数据和新零售开发的某新品，其新产品研发全过程从原本的 18 个月缩短到 9 个月（其中 8 个月是制造环节），原本 10 个月的市场调研、潜在客户挖掘、市场评估的活动，由于天猫大数据赋能，流程缩短为一个月的时间。

通过全渠道融合赋能。新零售打通线上、线下资源，实现全渠道融合，新零售平台利用终端优势帮助生产商进行市场推广和终端营销，助力品牌商成长。例如，银泰百货建立众多线上品牌集合的精品买手店“生活选集”，通过打通实体店和天猫银泰百货旗舰店以及品牌旗舰店的价格和库存，实现线上、线下同款同价。“生活选集”帮助线上品牌开拓线下渠道，实现了全域销售；同时，消费者对线上品牌具有更强的体验感，从而增加了线上品牌粉丝的购买转化率。

2. 零售商与消费者粘合

传统零售活动中，零售商与消费者之间是简单的商品交易关系；新零售下，零售商与消费者触点增多、触面增大，建立更加紧密的情

感链接，最终带来消费者获得感提升。

零售商延伸触点进入消费者的需求链。通过大数据，新零售平台更精准的还原消费者的消费图谱，实现对消费者需求的深度挖掘，走进消费者的生活方式。新零售平台根据消费者的需求提供相应的增值服务，并将需求信息反馈给生产厂商，使得市场能够及时提供满足消费需求的产品和服务。由此，零售商成为了消费者的采购者服务者和需求代言人，零售商与消费者形成了一体化的紧密联系。

全域营销与全渠道流通增强了消费者的黏性。新零售依托零售平台商实现了线上、线下、移动端以及各种终端的全面打通和融合，从而为品牌商、零售商、分销商、服务商在平台上进行全渠道的整合营销传播提供了可能。全渠道融合增加了品牌商、零售商与消费者的接触点和接触机会，打破了时间和空间的约束，品牌商、零售商与消费者之间的重复接触和持续接触成为了可能。天猫 6·18 期间开设了“新零售体验馆”，打通品牌线上线下的会员体系，与 SK-2 等美妆品牌商合作。品牌专业美容顾问为线上消费者提供可视化咨询服务，通过虚拟现实技术给线上消费者动态彩妆试用体验，让会员享受线上线下一致的服务。跨越空间，持续与美容顾问互动，增强消费者黏性。

（三）引发生产变革

新零售推动了生产的民主（Democracy of Production）进程，设计个性化、生产定制化。

1. 拉式供应链确立

传统零售活动是由生产商、供应商推动的“推式”供应链，在“推式”供应链模式下，生产商根据市场调研和经验分析进行商品的开发和生产，制定相应目标决策，并将目标逐层推向下游的企业和零售商。这会导致供需分离，库存层层积压，生产者对于市场需求的反应能力十分落后。新零售重构了零售主体的价值排序，使得供应链活动转变为以消费者需求拉动的“拉式”供应链。“拉式”供应链下，零售商首先根据对消费者大数据的分析还原消费者的生活场景和消费场景，挖掘消费者的需求特征和偏好特征，并将上述数据提供给上游品牌商和供应商。品牌商根据零售商提供的精准、清晰的消费者需求信息进行研发和生产活动，并安排合理的生产计划。由此，形成了需求导向的供应链模式，消费者需求成为供应链活动的第一步。

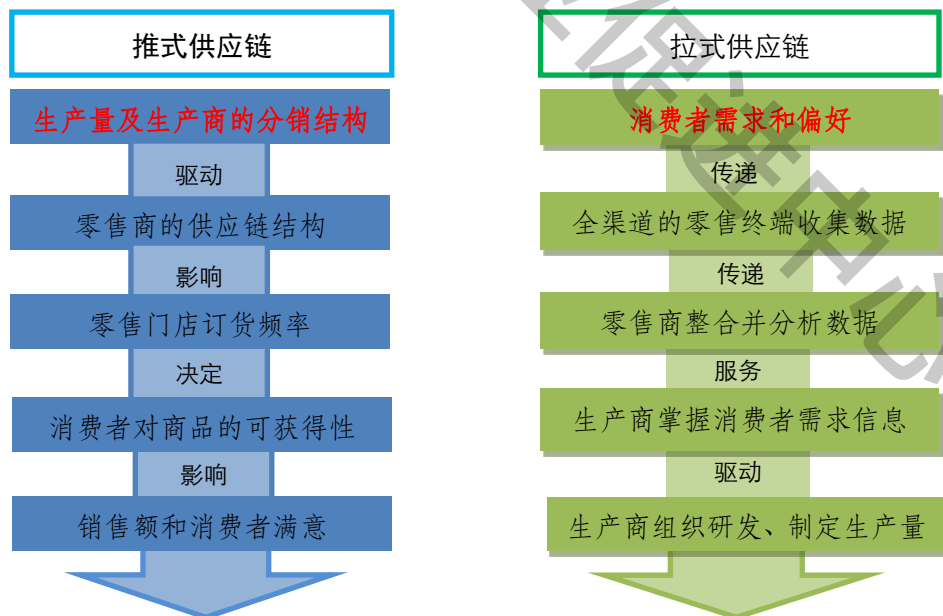


图9 推式供应链和拉式供应链对比

2. 实现按需生产

新零售通过消费数据挖掘，实现消费洞察，对传统制造业进行反向定制，“按需生产”生产方式成为了可能。新零售克服了传统商业模式下的供需脱节、供需分离的弊端，供给和需求被打通，企业建立起自己的目标消费群体，根据目标消费群体的精准需求信息组织生产活动，生产企业真正的实现了市场洞察。以天猫和某家电品牌的合作为例。天猫根据对消费者大数据的分析和计算形成了对洗衣机市场需求的预测，指导该企业跳过 9 升洗衣机而直接生产 10 升的洗衣机产品，直接引领了市场趋势，获得了巨大的产品成功。以此帮助制造商实现精准“按需生产”，解决了电器产品中最严重的库存积压问题，使得生产企业实现了产销对路。

3. 发展柔性定制

新零售推动了社会生产方式由大规模生产的福特制生产方式向柔性、灵活生产的后福特制生产方式变革，推动社会生产方式向精益化、柔性化和规模化定制的方向转变。由于消费者需求日益个性化和异质化，大规模标准化的生产方式无法满足要求，生产方式逐渐朝着柔性化、定制化和灵活化的方向发展，加速进入了后福特制生产方式。以天猫和五芳斋、奥利奥的合作为例。天猫在端午节推出了定制化的五芳斋粽子，消费者在天猫平台下单，根据个人喜好自由定制粽子的口味和风格，个性化程度完全取决于消费者偏好。根据消费者需求定制的粽子组合多种多样，这完全重构了传统食品的生产制造流程，实

现了标准产品的非标化定制。天猫平台与奥利奥品牌合作，利用前者的消费者洞察，奥利奥将天猫平台上的交易流程改造开放，推出个性化定制活动，让消费者可以自己涂色、填色，参与到产品的订制环节，满足不同消费者的个性化需求。在活动的3天内，累计销售4万份定制款奥利奥，销售额接近600万元。

（四）促进消费升级

零售行业的发展与社会消费需求的变革呈现出“你中有我、我中有你”的互拉、互促、相互影响、螺旋式上升的规律。新零售的发展推动了居民消费理念、消费方式、消费结构、消费档次等全方位的更新升级。

1. 升级消费体验

新零售给予消费者极致的体验，消费者购物从物质的满足上升为心理的满足。盒马鲜生不是超市、不是便利店、不是餐饮店，也不是菜市场，但却具备包括上述业态在内的所有功能，是“超市+餐饮+便利店+菜市场+电商+物流”的复合功能体。利用线上线下与现代物流技术的完美融合，给消费者带来生鲜商品3公里半径、最快30分钟免费快递到家的极致服务体验。消费者为了享受盒马鲜生的服务，“盒区房”概念横空出世。

2. 优化消费结构

新零售为消费者提供了全渠道融合的多场景、多种方式的购物体验，极大丰富了零售供给中的服务内容，促进居民消费结构由商品消费向服务消费转型。天猫与银泰合作，把传统百货从“坐商”变成“行商”，推动实体商业转型升级，创新实体经济发展。其合作推出的逛街神器“喵街”，这款产品对所有商业实体开放，能够基于位置信息向顾客提供吃喝玩乐一站式服务，如导购、促销、停车等，帮助实体商家更好地服务顾客。银泰的会员与天猫打通，对消费者可触达、可识别、可运营，为向顾客提供精准服务创造了更好的基础条件。可以看到，以天猫为代表的新零售平台创造了面向未来的新商业基础设施。

3. 拓宽消费选择

新零售丰富了消费者购买商品和接受服务的渠道选择，消费者对于高档商品和服务的需求得以满足，促进消费回流。例如，天猫国际、银泰等开辟了国内消费者购买国外商品的多域渠道，满足了国内消费对于高档商品和服务的需求。新零售的发展更提升了消费者跨境购物体验。2017年5月，天猫国际在日本率先启动“全球原产地溯源计划”，实现每个进口商品都有一张记录着前世今生的“身份证”，以此确保消费者在国内也买得放心。根据彭博社的研究，2017年成为中国海外消费回流的拐点，其中天猫国际等跨境电商平台发挥了重要作用。根据天猫提供的数据，2016年天猫国际市场规模在国内跨境电商平台中持续排名第一，累计服务消费者人数超过4000万，超过2016年中

国出境游人数的 1/3。



(五) 推动经济发展

新零售为社会经济发展做出了积极贡献，纳税总额不断增加，就业吸纳能力增强，创新动力持续加大，同时，加速了我国零售业的国际化进程。

1. 创造经济新动能

新零售的发展，本质是通过平台型企业带动作用，让大数据和互联网技术应用于商业，优化生产制造，降低交易成本，提升消费潜力，从而带动整个经济动能提升。纳税额的逐年增多是新经济动能的生动体现。以阿里巴巴为例，其纳税额从 2012 年日均 1000 万，到 2013 年日均 2000 万，发展到 2016 年日均 1 个亿，5 年间增长 10 倍。依托天猫新零售平台发展起来的商家，也创造了大量的税收，据统计，

在许多地方，前 20 纳税大户里面有很多是天猫商家。以天猫新零售典型代表品牌“三只松鼠”为例，该品牌于 2012 年在天猫开始孵化，2013-2016 年的税收贡献分别为 12 万、600 万、4300 万和 1.5 个亿，目前已经成为当地的纳税大户。目前，有近百家在天猫平台上积极拥抱新零售的商家筹备 IPO。

另外，新零售上游的制造商、品牌商，在平台渠道终端零售商的带动下，产值和税源呈现加倍增长态势。根据统计，在货物生产、批发、零售各环节中，零售的产值贡献约为 11%，还有 89% 左右的产值贡献在生产和批发环节。这也意味着：通过新网络零售平台每拉动 100 元的销售额，将拉动 89 元的生产和批发产值。据估计，天猫新零售平台带来上游制造业税收增长近 1800 亿元。

2. 提升就业容纳能力

新零售提供了新的工具（云计算、移动互联网）和新的市场能源（数据），也就带来了新的市场机会，有助于推动创新创业活动。新零售让商品生产者，经销者和消费者实现了多接触点的交互和沟通，潜在的消费者需求被不断挖掘和分析，这就意味着市场拥有了更多的商机，也意味着“大众创新、万众创业”具备了快速发展的市场土壤。从而使新零售可以创造更多新的工作岗位。例如，云客服就是新零售产生的新工作岗位。“云客服”是针对灵活职业者，工作地不受地点和时间的限制，主要工作就是通过在线沟通，对天猫新零售平台用户提供服务。

可见，新零售中全渠道资源的打通使得人与零售商的接触机会变多，也使人与各种资源接触的机会增多，打破了时间和空间的限制，不断催生新的工作岗位。据统计，目前在阿里巴巴新零售平台内，仅内容电商从业者已经超过 100 万人；另外还有电商主播、“淘女郎”、设计师、数据标签工、数据清洗、数据采集、拣货员等成千上万的新型就业岗位被创造出来。

新零售推动品牌商的快速成长、推动物流等相关行业的快速发展，从而间接推动生产领域和其他服务行业就业机会的增加。根据阿里研究院与中国人民大学在 2016 年共同发布的就业报告，2015 年，阿里零售平台产生了直接就业 1100 万，带动相关就业 1900 万，直接和间接带动的就业总计近 3000 万。



图 11 阿里提供的新工作岗位“云客服”



图 12 盒马鲜生“拣货员”是新零售创造的新岗位之一

3. 全面增强创新动力

新零售实现的基础在于新技术的运用。大数据与云计算共同推动了零售行业市场效率的提升，加快了零售行业自身的创新步伐；同时，新零售促进了生产商研发创新周期的缩短，加速推进了相关行业生产效率的提升和生产工艺的创新改进。伴随着技术创新效应从产业内向产业外的不断溢出，越来越多行业会吸收并运用这些新的技术。由此，新技术与其他产业相融合，有效提升其他行业的创新行为，从而推动市场整体创新能力的提升。

4. 加速零售国际化进程

新零售核心是传统零售商走到线上，传统电商走到线下，线上线下一相融合。这一交融发展为商业活动提供了新通路和新渠道，这不仅仅针对国内市场，也包括企业在国外市场。新零售下的跨境平台为国际贸易提供了新的渠道和一体化的服务方案，这有助于国内品牌走出

国门、走向世界，有助于我国实现更高水平的对外开放。

今年6月份天猫宣布帮助国货品牌集体出海，将利用阿里巴巴核心电商板块20亿商品库，依托过去十几年打造的涵盖交易、支付、物流、营销、数据、技术等方面的新商业基础设施，将天猫生态模式逐步复制并落地到东南亚、印度以及200多个国家和地区，提高当地电商效率，服务海外消费者。如波司登品牌通过天猫的“一店卖全球”成功进入国际市场。在天猫与波司登的合作中，由天猫帮助波司登将商品销售到澳大利亚，波司登品牌在国外的营销和推广活动全部由天猫承担。这极大节省了国产品牌商在国外开店面临的大量成本，加速了国产品牌“走出去”的步伐。

五、建议：创新不止，行稳致远

新零售是我国零售业多年创新积累后降生的新生命，其着眼点是全球商业在互联网和大数据时代的未来图谱。在天猫等电商平台带动下，经历了一段时间的快速成长，目前已初具全球竞争优势。未来要小心呵护，保障其健康成长，在前进的道路上走得更稳、更远。

（一）释放大数据潜在能量

当前，数字经济已经成为新的经济形态，大数据为社会流通效率提升和消费结构优化提供了新的动力。随着零售业网络信息技术的快速发展，数字化的知识和信息已经成为推动零售业转型升级的重要生产要素。但对于我国的零售行业，特别是线下传统零售行业，大数据

分析还处于刚刚起步的阶段。如何通过大数据分析，解析消费热点、把握消费趋势，提升对消费者洞察力，有针对性地指导生产企业进行产品研发、优化生产模式及产品投放，改善用户消费体验，将是下一步零售业需要大力研究和实践的问题。天猫等互联网领军品牌作为在大数据领域先行者，应充分利用新零售打通线上线下数据链的技术优势，加大数据产品的研究与开发力度，加强与政府部门和行业龙头企业的数据互联互通，通过大数据、分析和挖掘，做好消费预测和洞察，推动我国零售业更快地适应数字经济发展，通过和传统零售企业的合作和数据化赋能，推动我国供应链体系的整体优化，从零售这一环节推动供给侧结构性改革，为提高流通效率、推动产业创新提供基础支撑。同时，发挥龙头企业的引领作用，在规范零供企业信息标准、促进企业之间的信息共享、实现信息的准确与统一等方面加强研究，完善规则，全面促进全产业链商务协同。

（二）构建商业治理新体系

新零售将有效打通线上线下数据，商品流通各环节数据得以有效融合，大数据分析在极大降低商品交易成本的同时，可全面分析掌握货品的流通情况，为商业治理提供了数据基础。建立电子商务信用体系，加强对生产者、经营者的调查和事前、事中、事后的风险控制，不仅有利于降低企业经营风险，也有利于信用体系建设在我国快速推进。建议电子商务平台领军企业不断提升大数据打假的技术能力，构建商品的逆向追溯体系，充分利用技术手段治理货品流通秩序，推动

完善以信用体系为核心的市场自律机制和社会共治体系建设。建立产品质量信息共享联盟，构建产品质量信息互联互通平台，完善信息共享和协查的机制，打通违法失信企业“黑名单”传递路径，建立制度化的长效合作机制，及时向政府部门和线上线下零售企业发布预警信息，使得存在制假售假违规现象的企业无处遁形。同时，针对消费者消费行为提升大数据分析能力，积极引导消费者使用电子支付手段，帮助消费者转变传统消费观念，逐渐将信用消费行为演化为习惯，不断提高人们的诚信意识，进而推进社会诚信机制的日益完善。

（三）补足农产品上行短板

线上线下深度融合的新零售模式，为上联生产、下联消费的新型农产品供应链体系建设提供了思路和解决办法。随着物联网技术的逐步成熟，智能物流体系的迭代更新，大数据应用的日益广泛，农产品供应链条将实现重组。农产品消费的大数据分析，有助于改变农业生产的随机性、盲目性，从而推动农业生产朝着标准化、绿色生态的方向迈进，促进传统农业生产模式变革。建议平台企业加大新技术新模式的研究，在农产品上行的资源对接中，充分体现新零售的力量，帮助农产品流通对接数字经济，为农产品流通供给侧结构性改革提供新动能，使农产品的生产者和消费者成为最大受益者，使电商扶贫更精准。同时，以新零售发展理念，依托线上企业的货源信息、专业人才优势，帮助生鲜农产品的传统线下企业加快实现“触网”转型，利用本地化、近距离货源，为消费者提供高效便捷的配送服务，推动农产

品流通商业模式创新。

（四）助力中国企业走出去

当前，“一带一路”已经从中国的倡议变成了全球共识。“一带一路”战略的实施，为中国产品和流通企业“走出去”提供了前所未有的历史机遇。我国外贸发展靠拼规模、拼成本支撑高速发展的阶段已经过去，只有利用大数据分析，推动企业数字化改造，实现“互联网+”进出口贸易，才是现阶段我国企业外向型发展的必由之路。中国企业“走出去”需要把握国外需求，做好消费习惯、产品需求等多维度分析，跨境电商的数据积累为这一分析提供了数据支撑。建议以阿里巴巴为代表的电子商务龙头企业，进一步加强国外消费信息的收集、清洗、整合，强化境外消费需求分析，开展实时动态监控，为行业管理部门宏观决策，帮助中国产品和流通企业走出去，提供多元化、个性化、可视化的大数据产品和服务。